



Résumé

Le contexte de crise sanitaire sans précédent lié à la pandémie de Covid-19 a montré **la volonté de l'ensemble des acteurs de la santé d'innover ensemble** et a précipité l'adoption des solutions d'e-santé. Les barrières traditionnelles entre secteurs public et privé ont parfois sauté et cette crise a démontré l'utilité

et **la capacité d'action de nombreux acteurs parfois considérés comme secondaires dans la réflexion sur le système de santé** : start-ups, industriels, ou encore établissements privés.

Le numérique constitue une réponse au défi de la transformation de long terme de notre système de santé qui doit prendre appui sur un écosystème d'alliances puissant. Trop souvent négligée et freinée par des barrières tant réglementaires que culturelles, la e-santé est structurante pour permettre l'autonomisation des patients, l'accès à des soins personnalisés et à l'innovation, l'amélioration de la prévention et ainsi permettre tout à la fois d'améliorer les prises en charge et de gagner en efficacité. Cette transformation systémique passera par la collecte, le partage et l'utilisation des données de santé dans un cadre souverain et éthique pour de meilleures prises en charge et un pilotage plus précis et réactif de notre système de santé.

Face à la crise que nous traversons, ce rapport souhaite tracer les lignes d'une stratégie de long terme afin de déployer **une approche résolument digitale de la santé de façon éthique, efficace et bénéfique pour l'ensemble des acteurs.**

1/ Le premier chapitre du rapport dresse un état des lieux du déploiement de la e-santé en France et de son potentiel de création de valeur estimé entre 16 et 22 milliards d'euros annuels

Porté par des acteurs privés et publics, le déploiement de la e-santé, associé à un recueil systématique des données de santé, fait partie des bases indispensables sur lesquelles doit reposer notre système de santé. Cette digitalisation est essentielle pour répondre aux nombreux défis auxquels le système fait face : la montée des maladies chroniques, les évolutions démographiques, les enjeux économiques, les nouveaux défis sanitaires et sociaux.

Cette analyse s'appuie sur une large revue de littérature, de nombreuses auditions d'experts, de représentants de patients, de start-ups

et d'entreprises, de *benchmarks* internationaux, des innovations liées à la crise du Covid-19 et d'un chiffre inédit de McKinsey & Company sur le potentiel de création de valeur de la e-santé en France.

Ce potentiel, évalué entre 16 et 22 milliards d'euros annuels, peut se matérialiser à travers cinq axes de transformation qui sont détaillés dans le rapport et qui ébauchent les caractéristiques d'un système de santé « augmenté » dans lequel :

- **Les patients sont rendus plus autonomes et gèrent leur propre santé**, à travers des solutions digitales leur permettant de suivre leur maladie et d'interagir avec le système de soins (applications mobiles, *chatbots* appuyés sur l'intelligence artificielle, prises de rendez-vous en ligne, etc.). La e-santé permet ainsi une plus grande implication des patients, qui deviennent des acteurs de leur santé et apprennent à surveiller leur maladie chronique ou leurs symptômes et à mieux s'orienter dans leur parcours de soins. Le potentiel de création de valeur du déploiement de ces outils d'autonomisation des patients est estimé entre 3,3 et 4,7 milliards d'euros annuels.
- **La circulation des informations médicales est fluidifiée au bénéfice des patients par la dématérialisation des échanges.** Des outils comme le dossier médical partagé (DMP), les logiciels soignants ou l'e-prescription permettent un meilleur suivi, un meilleur accès, une meilleure coordination des soins, et l'optimisation des coûts de gestion. Le potentiel de création de valeur de cette dématérialisation des échanges est évalué entre 3,4 et 4,7 milliards d'euros.
- **La télémédecine permet un accès aux soins à travers des canaux multiples.** L'accès à la meilleure expertise pour tous est facilité. L'épidémie de Covid-19 a permis le développement de nombreuses solutions de téléconsultation et mis en lumière leurs impacts positifs en termes d'accès aux soins et de facilitation des parcours dans le contexte d'une crise sanitaire, au-delà de la pratique courante. Le potentiel de création de valeur de la télémédecine est évalué entre 3,7 et 5,4 milliards d'euros.
- **L'efficacité des structures de soins est décuplée et l'expérience des patients améliorée** grâce aux outils numériques, à l'intelligence artificielle et à l'automatisation qui permettent aux établissements de santé d'améliorer la performance et la disponibilité des équipes, du matériel médical et des plateaux techniques. Le potentiel de création de valeur de cette digitalisation de la logistique est évalué entre 2,4 et 3,4 milliards d'euros.
- **La décision médicale et paramédicale est rendue plus fiable et sûre**, grâce à des outils permettant la diminution des risques d'erreur ou de retard au diagnostic et augmentant la fiabilité et la sûreté globale des processus. Ces outils, qui s'appuient sur des solutions d'intelligence artificielle, vont progressivement devenir indispensables pour une médecine au plus près des attentes des patients et des professionnels. Le potentiel de création de valeur en est évalué entre 3,3 et 4,2 milliards d'euros.

2/ Dans le deuxième chapitre du rapport, les freins au déploiement de la e-santé sont analysés

Malgré ces promesses, le secteur de la santé est l'un des secteurs de l'économie les moins digitalisés. L'absence d'une filière santé visible et unie en France constitue un des défis majeurs pour permettre une digitalisation puissante.

Cette filière en devenir fait face à de nombreux conservatismes et silos et se voit trop souvent freinée par le poids des réglementations, les barrières culturelles et les contraintes financières.

L'analyse des difficultés rencontrées par les acteurs montre que les principaux freins au déploiement de la e-santé jusqu'à présent ont été :

- ▶ **Des barrières à la pleine utilisation des données de santé** du fait notamment d'un investissement insuffisant dans les systèmes d'information ;
- ▶ **Une trop faible incitation à la télémédecine** ainsi qu'un déficit de formation et d'équipement des professionnels de santé ;
- ▶ **Des dispositifs de financement de l'innovation** peu coordonnés et peu lisibles ;
- ▶ **Une filière santé hétérogène et peu structurée ;**
- ▶ **Un pilotage et une gouvernance éclatés** en matière d'e-santé, marquée notamment par des tensions entre niveaux régional et national ;
- ▶ **Un cadre d'évaluation** qui n'implique pas suffisamment les patients.

La puissance publique a lancé une feuille de route ambitieuse pour accélérer le virage numérique et a bien saisi l'intérêt de favoriser l'innovation et la e-santé. Mais **le périmètre d'intervention des pouvoirs publics doit être revu pour se concentrer sur un rôle stratégique** et donner à l'ensemble des acteurs de terrain, plus d'autonomie et de capacité d'innovation. En parallèle, **la filière santé doit être renforcée pour donner plus de lisibilité et de visibilité à l'écosystème français** et permettre une digitalisation massive.

L'ensemble des acteurs du système de santé, privés comme publics, doivent se mettre en ordre de marche pour produire les résultats espérés, au risque sinon d'accentuer davantage le retard culturel et opérationnel dans le développement des solutions d'e-santé en France.

3/ Le troisième chapitre du rapport appelle à un *New Deal* de la santé en France dont les deux piliers sont l'utilisation des données de santé et la structuration de la filière industrielle

La prise de conscience du caractère stratégique des entreprises du secteur santé, en témoigne la feuille de route de la Délégation du numérique en santé, au même titre que ceux du secteur de la défense, est désormais unanimement partagée. Le système de santé français doit parvenir à **créer une dynamique vertueuse autour du numérique en santé.** Cette dynamique devra s'appuyer

sur une solide confiance du côté des patients et des professionnels de santé autour du partage et de l'utilisation des données de santé et d'une montée en compétence des acteurs privés, structurés au sein d'une filière industrielle visible en France et à l'international.

L'État de son côté devra se recentrer sur son rôle stratégique afin d'énoncer les grands principes directeurs et laisser les acteurs œuvrer sur le terrain.

Axe 1 : s'appuyer sur la mobilisation des acteurs privés pour faire émerger une véritable filière de la santé

Proposition 1 : se doter d'une véritable ambition et politique industrielle pour la filière santé, réunissant les acteurs autour d'objectifs chiffrés

Proposition 2 : favoriser les approches partenariales et les alliances entre secteur privé et public grâce à de grands projets d'innovation en santé

Axe 2 : faire de la France un leader de la e-santé en facilitant l'accès aux données de santé pour l'ensemble des acteurs

Proposition 3 : construire une « troisième voie » éthique et souveraine au niveau européen en matière de données de santé

Proposition 4 : consolider un pôle d'analyse de données entre les agences publiques en santé, dans le cadre d'une stratégie nationale de santé publique

Proposition 5 : simplifier l'accès aux données de santé dans un cadre sécurisé et permettre au *Health Data Hub* de gagner en indépendance

Proposition 6 : renforcer les mesures de protection en matière de cybersécurité pour les données de santé

Axe 3 : construire un environnement réglementaire et technique propice au renforcement de la filière santé

Proposition 7 : assouplir l'accès à la télémédecine et au télésoin en s'appuyant sur le cadre mis en place lors de l'épidémie de Covid-19

Proposition 8 : accompagner précocement les industriels à se conformer aux standards d'interopérabilité dans le développement de leurs solutions numériques

Proposition 9 : prioriser et investir dans les systèmes d'information en santé et le développement de la e-santé

Proposition 10 : adapter les méthodes d'évaluation aux solutions d'e-santé pour impliquer davantage les patients

Axe 4 : bâtir une culture de la confiance autour du numérique et des données de santé

Proposition 11 : multiplier les cas d'usage démontrant au grand public et aux professionnels de santé l'intérêt du partage et de l'utilisation des données de santé

Proposition 12 : former tous les acteurs du système de soins aux technologies numériques et à l'intelligence artificielle tout en favorisant l'acculturation des décideurs à ces outils.